

УДК 69.003.13

## **МОДЕЛЬ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ О ПРИМЕНЕНИИ АУТСОРСИНГА НА МАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

**Алешина Е. И.**

**научный руководитель канд. техн. наук Корпачева Л. Н.**

*Институт управления бизнес-процессами и экономики*

*Сибирский федеральный университет*

В настоящее время большую значимость приобретает проблема совершенствования организационных структур управления промышленными предприятиями как необходимый элемент интенсификации процессов производства и роста производительности труда.

Для обеспечения качественного роста предприятий малого бизнеса необходимо формирование внутренних и внешних условий. Созданию внешних условий развития способствует реализация мероприятий государственной поддержки, а основным внутренним резервом является совершенствование системы управления малым предприятием.

Обращение к отечественной и зарубежной практике показывает, что решение этих проблем имеет прямое отношение к модернизации организационных структур управления (ОСУ).

Общепринятым ныне революционным способом организационной перестройки считается реинжиниринг бизнес-процессов или реинжиниринг корпорации на основе бизнес-процессов.

Утверждается, что переход от функционально-структурной к процессно-ролевой модели наиболее эффективен именно в виде реинжиниринга.

Реинжиниринг нельзя путать и отождествлять с автоматизацией производства, реструктуризацией и уменьшением размеров фирмы, с реорганизацией, в результате которой уменьшается число уровней управления или осуществляется переход к горизонтальной структуре, с улучшением качества продукции или комплексным управлением качеством.

Эти ограничения, по нашему мнению, чрезвычайно важны, так как позволяют в конечном итоге определить реинжиниринг как способ перестройки организационной структуры компании, который протекает стремительно во времени с кардинальными качественными изменениями в пространстве, т. е. в жизни конкретной фирмы.

Для принятия решения о механизме и методах совершенствования системы управления предприятием необходимо определить механизм принятия решения, порядок и сроки его внедрения, а также предложить систему необходимых показателей для количественной оценки эффективности предлагаемых мероприятий.

Предлагаем процессную модель принятия управленческого решения о возможности применения аутсорсинга для малого промышленного предприятия, которая представлена на рисунке 1.

Как видно из рисунка 1, процесс принятия решения о возможности применения аутсорсинга разделен на два этапа - подготовительный и основной. Реализация подготовительного этапа начинается с постановки задачи оптимизации издержек предприятия на реализацию непрофильных функций посредством использования механизма аутсорсинга.

На этапе анализа сложившейся структуры предприятия (здесь и далее - в части реализации охранной и учетной функции предприятия) необходимо произвести анализ деятельности предприятия, проанализировать функции, выполняемые работниками

предприятия-заказчика и определить объем трудовых ресурсов, выполняющих функции, которые предполагается отдать на аутсорсинг.

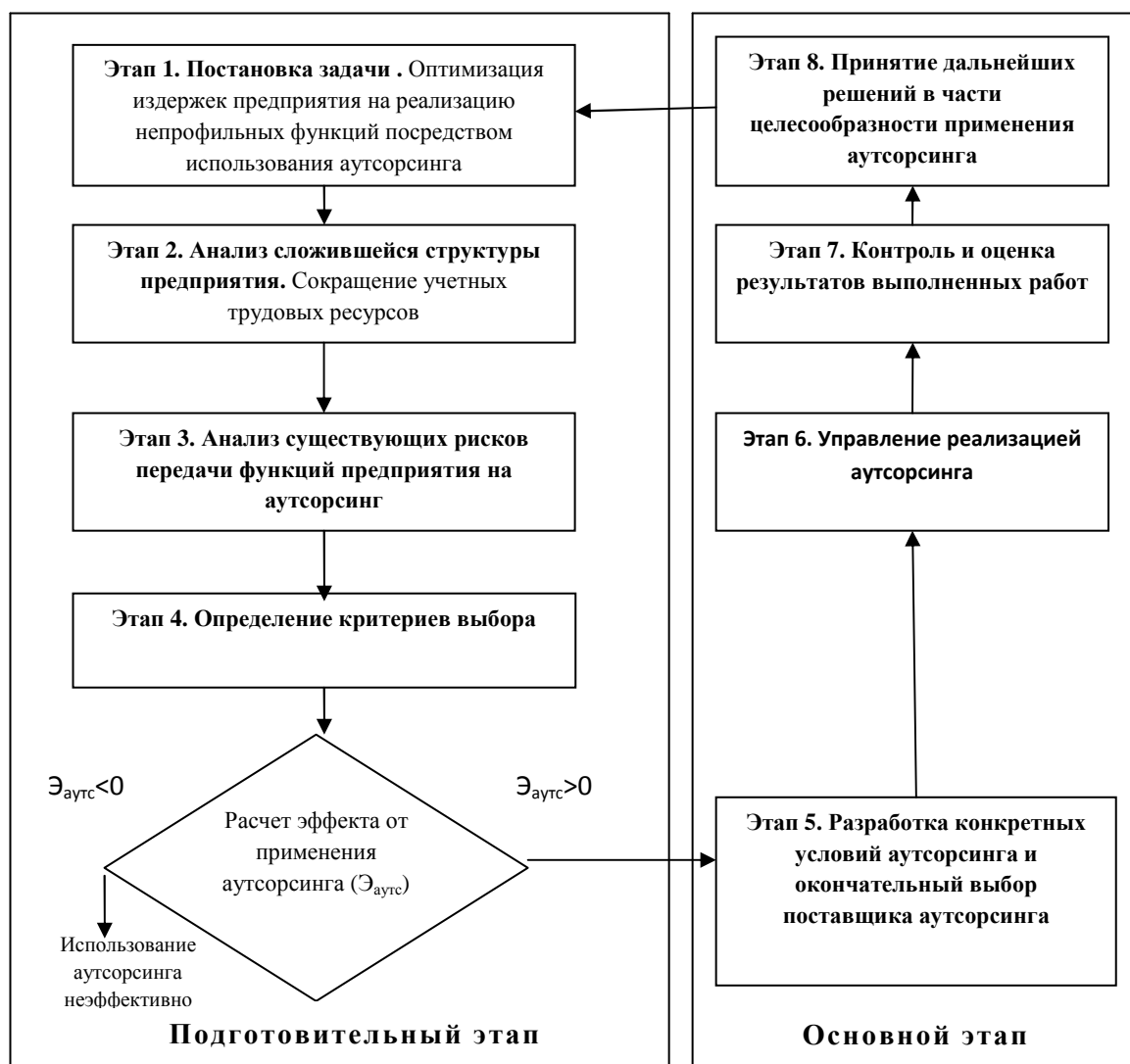


Рисунок 1 - Модель принятия управленческого решения о возможности применения аутсорсинга для малого промышленного предприятия.

При переходе на аутсорсинг предприятие будет иметь упрощенную одно- или двухуровневую организационную структуру в рассматриваемой части, рисунок 2.

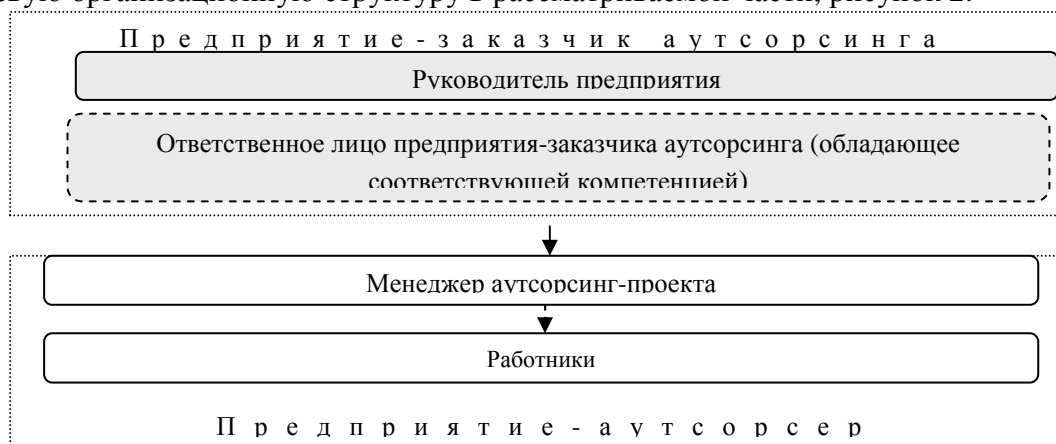


Рисунок 2 - Организационная структура предприятия после перехода на аутсорсинг

Из рисунка 2 следует, что реинжиниринг существующей организационной структуры малого промышленного предприятия достигается за счет упразднения соответствующих структурных единиц, а также за счет эффективной узкоспециализированной работы сотрудников предприятия - аутсорсера.

При этом имеются различные варианты взаимодействия предприятия-заказчика аутсорсинга и предприятия-аутсорсера, в частности, как рассматривается в данном случае, через ответственное лицо предприятия-заказчика, обладающее соответствующей компетенцией (знание основ документооборота, представление о формах первичных учетных документов и т.д., наличие координационных и коммуникативных навыков).

Такая структура, по нашему мнению, будет способствовать эффективной реализации передаваемых функций, с одной стороны, при сохранении преемственности принятой и действующей на предприятии политики реализации такой функции, а с другой - за счет использования передового опыта аутсорсера в сфере реализации аутсорсинга.

При передаче функции на аутсорсинг необходимо оценить возникающие при этом риски. Для учетной функции наиболее существенными будут являться риски:

- утечки информации;
- снижения оперативности при решении производственных вопросов;
- надежности работы ИТ – систем и каналов связи.

Передача процессов в аутсорсинг осуществляется посредством заключения договора между заказчиком и аутсорсером.

Для минимизации рисков связанных с защитой от некачественных аутсорсинговых услуг и минимизации рисков при передаче деловых функций сторонней структуре необходимо, кроме заключения договора на оказание услуги, заключение договора об уровне ответственности при предоставлении услуг. В этом договоре определяется профессиональная ответственность сторон и устанавливаются обязанности подрядчика в обеспечении надлежащего качества услуг и возмещении возможных убытков. На основании такого договора можно заставить аутсорсера исправить свои ошибки и возместить убытки.

Предложенные в данной работе процессная модель принятия решения о возможности применения аутсорсинга для субъекта малого промышленного предпринимательства и как его основа – организационно-экономический механизм аутсорсинга – формализует процесс принятия решения об использовании аутсорсинга и обеспечивает взаимовыгодное сотрудничество обоих его субъектов.

Необходимо отметить, что для целей налогообложения прибыли расходы на аутсорсинг можно учесть в зависимости от его специфики. Если расходы на те или иные работы (услуги) прямо не поименованы в гл. 25 НК РФ, то вознаграждение аутсорсеру можно учесть в составе других прочих расходов при наличии обоснованности таких расходов и их документального подтверждения

Предложенная схема, позволяет построить гармоничную организационную и экономическую структуру малого промышленного предприятия-заказчика аутсорсинга при эффективном сотрудничестве обоих субъектов аутсорсинговых отношений, что, в свою очередь, позволит снизить издержки предприятия-заказчика аутсорсинга и получить сервис высокого качества.

На основе анализа теоретических аспектов проблемы совершенствования системы управления, анализа показателей эффективности управления предприятием, можно сделать следующие вывод, что для оптимизации системы управления промышленным предприятием малого бизнеса, при формировании организационной структуры необходимо включить элементы проектной и матричной структур управления.